

# PAŠVALDĪBU BUDŽETA UN SASNIEGTO REZULTĀTU ANALĪZE ANALYSIS OF MUNICIPAL BUDGET AND ACHIEVED RESULTS

Māris Kulešs

Rēzeknes Tehnoloģiju akadēmija, maris.kules@inbox.lv, Rēzekne, Latvija

Ērika Žubule

Dr. oec. asoc. profesore, Rēzeknes Tehnoloģiju akadēmija, erika.zubule@rta.lv, Rēzekne, Latvija

**Abstract.** *The aim of this article is to study the budget structure of the Karsava municipality and to analyse the results.*

*Taking into account the importance of using different types of methods and approaches to assess the efficiency of public finance management, the SWOT analysis method can be successfully applied to the analysis of the budget of Karsava district municipality. The SWOT analysis method is traditionally used in strategic planning.*

**Keywords.** *budget, municipality, SWOT-analysis.*

Vietējais budžets ir svarīgs komponents jebkurā pašvaldībā, jo no finanšu vadības efektivitātes ir atkarīgas lielākā daļa iedzīvotāju dzīvotspējas un sociālās stabilitātes.

Šis raksts koncentrējas uz Kārsavas novada pašvaldības budžeta ienākumu veidošanos un izdevumu analīzi, tiek veikta to analīze un novērtēšana. Tajā pašā laikā tiek uzsvērtas galvenās problēmas, kas rodas pašvaldības budžeta veidošanā, kā arī norādīti iespējamie virzieni ieņēmumu un izdevumu optimizēšanai.

Tiek aplūkota draudu novēršanas un pašvaldības budžeta pārvaldības efektivitātes palielināšanas stratēģija. Ir noteiktas visefektīvākās attīstības stratēģijas, kas var uzlabot pašvaldības budžeta struktūru, palielināt ieņēmumus budžetā un efektīvi izmantot līdzekļus. SVID analīze atklāj vispiemērotākās stratēģijas pašvaldības budžeta ieņēmumu pārvaldībai, pamatojoties uz stiprajām un vājajām pusēm, ņemot vērā ārējo faktoru ietekmi un ekonomisko iespēju izmantošanu.

**Pētījuma mērķis** ir izpētīt Kārsavas novada pašvaldības budžeta struktūru un veikt rezultātu analīzi.

## **Pētījuma uzdevumi:**

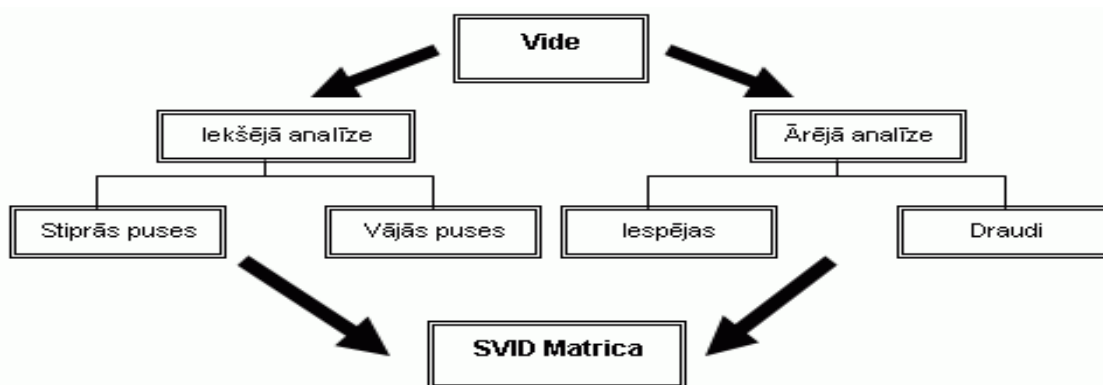
1. Pieejamo informāciju sadalīt faktoros – iekšējos (stiprās un vājās pusēs) un ārējos (iespējās un draudos).
2. Saskaņot stiprās puses ar iespējām, vienlaicīgi pārvēršot vājās puses par stiprajām, bet draudus par iespējām, lai radīt stratēģiskas alternatīvas.

SVID analīze ir neaizstājams pētniecības elements, kas ir obligāts sākotnējais posms, izstrādājot jebkuru stratēģisko plānu.

## **SVID analīze:**

- Stiprās puses - tās organizācijas īpašības, kas tai var palīdzēt sasniegt noteikto mērķi.
- Vājās puses - tās organizācijas īpašības, kas var kavēt noteiktā mērķa sasniegšanu.
- Iespējas - tie ārējie faktori, kas var organizācijai palīdzēt sasniegt noteikto mērķi.
- Draudi - tie ārējie faktori, kas var organizāciju kavēt noteiktā mērķa sasniegšanā.

SVID analīzes matrica sastāv no četrām daļām: stiprās puses, vājās puses, iespējas un draudi. Zemāk attēlotā SVID matrica iekļauj jautājumu piemērus, kuri ievadīti atbilstošajā SVID matricas daļā. Jautājumu piemēri var tikt izmantoti kā temati diskusijām, un tos var mainīt, atbilstoši SVID analīzes mērķiem.



1. attēls. SVID analīzes shēma (autora sastādīta)

1.tabulā ir atspoguļoti iespējamie faktori, kas var ietekmēt pašvaldības budžeta ieņēmumus un izdevumus. Budžeta līdzekļu efektīva izmantošana dod jaunu iespēju attīstībai un apgūšanai, tādējādi palielinot ieņēmumus.

1. tabula

Kārsavas novada pašvaldības budžeta SVID analīze (autora sastādīta)

Stiprās puses	Vājās puses
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dienesti ātri un efektīvi veic savus profesionālos pienākumus.</li> <li>2. Labi organizēts, kvalificēts, stabils un mācīties gatavs personālsastāvs, darbinieki komplektēti no vietējiem iedzīvotājiem.</li> <li>3. Laba sadarbība starp speciālajiem dienestiem.</li> <li>4. Labs ģeogrāfiskais stāvoklis.</li> <li>5. Labas komunikācijas iespējas.</li> <li>6. Interesanti dabas apskates objekti, neskartas dabas teritorijas.</li> <li>7. Dabas resursi (kaļķakmens, smilts, grants u.c.).</li> <li>8. Iespējams iegūt kvalitatīvu izglītību 4 pirmsskolas izglītības iestādēs, 3 pamatskolās, 1 vidējā izglītības iestādē.</li> <li>9. Plašs autoceļu tīkls.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Esošā tehnika, piem., transporta līdzekļi, ir veca un nepietiekošā skaitā, tās stāvoklis arvien pasliktinās.</li> <li>2. Novadā liels bezdarba līmenis.</li> <li>3. Trūkst līdzekļu kārtējiem uzturēšanas izdevumiem (piemēram, remonts, degviela), kā arī attīstībai.</li> <li>4. Attīstības iespējas nav iespējamās bez materiālu un finanšu iesaistes.</li> <li>5. Neefektīvs skolu tīkls saglabājis vairākas mazās skolas sliktā tehniskā stāvoklī.</li> <li>6. Finanšu trūkums būvniecības projektiem.</li> <li>7. Nepietiekami līdzekļi pamatlīdzekļu atjaunošanai.</li> <li>8. Kvalificēta – izglītota, apmācīta darbaspēka trūkums.</li> <li>9. Lielākā daļa pašvaldības budžeta ir valsts budžeta transferi.</li> </ol>
Iespējas	Draudi
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Saņemt finansējumu paredzēto funkciju izpildei, tai skaitā darbinieku sociālo garantiju nodrošināšanai.</li> <li>2. Izmantot ārvalstu sadarbības un atbalsta iespējas. Ārzemju speciālistu piesaiste.</li> <li>3. Ir alternatīvu energoresursu izmantošanas iespējas (biogāze).</li> <li>4. Servisa objektu attīstība.</li> <li>5. Iespēja attīstīt koģenerācijas staciju celtniecību.</li> <li>6. Projektu izmantošana pieredzes apgūšanai un līdzekļu piesaistei.</li> <li>7. Racionālas izglītības iestāžu shēmas izveidošana.</li> <li>8. Attīstīt mazos un vidējos uzņēmumus tūrisma jomā.</li> <li>9. Nepabeigto, pamesto ēku apsekošana, apsaimniekošana, sakārtošana.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Zemā atalgojuma dēļ turpmāk var zaudēt kvalificētu personālu.</li> <li>2. Neskaidrība, kā dienestus ietekmēs publiskās pārvaldes, tai skaitā, pašvaldību reformas Latvijā.</li> <li>3. Ierobežoti vietējie resursi (atsevišķās nozarēs to nav).</li> <li>4. Nenoteiktība valsts nodokļu politikā.</li> <li>5. Jauno speciālistu trūkums. Iedzīvotāju skaita samazināšanās.</li> <li>6. Nepaplašinās darba vietu skaits, aiziet no laukiem kvalificēti darbinieki.</li> <li>7. Nestabilitāte valsts izglītības politikā.</li> <li>8. Darbaspēka aizplūšana.</li> <li>9. Zems atalgojums.</li> <li>10. Nepilnīga likumdošana.</li> <li>11. Nepabeigtās un pamestās ēkas.</li> <li>12. Ekonomiskā lejupslīde.</li> <li>13. Ražošanas samazināšanās.</li> </ol>

10. Iespēja piedalīties projektos, strukturālo ES fondu izmantošana.	14. Nespēja pildīt ES uzstādītās prasības.
11. Izmantot un attīstīt ceļu infrastruktūras izvietojumu novadā.	15. Speciālistu aizplūšana uz lielpilsētām un ārzemēm.

Salīdzinot SVID analīzes laikā iegūtos faktorus, darba autors ir izstrādājis iespējamās attīstības stratēģiju piedāvājumu:

1. Investīciju piesaistes stratēģija.
2. Ekonomiskās izaugsmes stratēģija.
3. Reorganizācijas un diversifikācijas stratēģija.

### Secinājumi un priekšlikumi

Pašreizējā ekonomiskā situācija nenodrošina pašvaldībai iespēju novirzīt pietiekošu budžeta finansējuma daļu novada attīstībai, ekonomiskās dzīves aktivizēšanai un iedzīvotāju labklājības līmeņa celšanai. Kārsavas novads arī turpmāk jāattīsta kā aktīvs centrs Latvijas dienvidaustrumu pierobežā ar attīstītu uzņēmējdarbību, ar modernu, videi draudzīgu un zaļu dzīves vidi, kas ir līdzvērtīgs citu Latvijas reģionu centru partneris izglītības, jaunu tehnoloģiju jomā, veicinot novada un reģiona labklājību un ilgtspējīgu attīstību.

Analizējot pašvaldības attīstības iespēju stiprās un vājās puses, iespējas un draudus, Kārsavas novada pašvaldības programmā izteikti secinājumi, kas sasaistāmi ar Kārsavas novada pašvaldības turpmāko budžeta veidošanu:

- 1) būtiskākais resurss novada attīstībai ir starptautiski nozīmīga transporta infrastruktūra – plašs autoceļu tīkls un optimāls ceļu infrastruktūras izvietojums;
- 2) attīstības vājā puse – nepietiekams finansējums infrastruktūras rekonstrukcijai;
- 3) potenciāli nozīmīgākās attīstības iespējas – finansējuma piesaiste caur projektiem, ceļu infrastruktūras sakārtošana, ūdenssaimniecības attīstība, tūrisma attīstības, infrastruktūras sakārtošana, uzņēmējdarbības attīstība;
- 4) nozīmīgākie draudi attīstībai - iedzīvotāju skaita samazināšanās un jauniešu aizplūšana.

Jaunā budžeta priekšlikumi: uzņēmējdarbības un infrastruktūras attīstība. Turpināt attīstīt alternatīvu energoresursu izmantošanu, novada nozīmīgāko grunts ceļu asfaltēšanu un atbalstīt mazos un vidējos uzņēmumus.

### Izmantota literatūra un avoti

1. 50Minutes.com (2017). *The Marketing Mix*. Retrieved 03.01.2018. from <https://www.50minutes.com/title/the-marketing-mix/>
2. Böhm, A. (2009). *The SWOT Analysis*. Germany: GRIN Verlag.
3. Kārsavas novada pašvaldība (2016). *Kārsavas novada pašvaldības 2017. gada budžets*. <http://karsava.lv/budzets/2017-gada-budzets/>, sk. 03.01.2018.
4. Marydee, O. (2017). Locating and Creating SWOT Analyses. *Online Searcher*, vol. 41, issue 1, pp. 59-62. Retrieved 03.01.2018. from <http://www.infotoday.com/OnlineSearcher/Issue/6764-January-February-2017.shtml>
5. Research Methodology (2011). *SWOT Analysis*. Retrieved 27.04.2018. from <https://research-methodology.net/theory/strategy/swot-analysis/>
6. Sarsby, A. (2016). *SWOT Analysis*. England: Spectaris Ltd.
7. Seth, C. (2015). *The SWOT Analysis: A key tool for developing your business strategy*. Belgium: Management
8. The Economist (2009). *SWOT Analysis*. Retrieved 27.04.2018. from <http://www.economist.com/node/14301503>

### Summary

The article provides a detailed and comprehensive description and assessment of the current situation, SWOT analysis based on developed strategies developed by the Karsava municipality. SWOT analysis highlights processes, trends and possible development scenarios.

Strategy development takes into account objectives as a basis for identifying priorities and identifying future actions.

Graphically illustrates municipalities the most significant factors that are included in the SWOT matrix to achieve the desired long-term goals. Observing such a method of planning in Karsava municipality makes the planning of the county's budget a sufficiently dynamic, clear and understandable process that would promote the development of the county and improvement of the quality of life for every inhabitant of Karsava County and its visitors.

In order to achieve the objectives, were defined four strategic directions or long-term priorities, which are the basis for coordinated actions and projects, and funding attraction.